

# BRANDING - BLESSING OR BULL?

Branding-begrebets anvendelsesfelt og begrænsninger

Brand Base-konference torsdag den 13. november 2003  
kl. 9.00-12.00 U100 på Syddansk Universitet i Odense

Branding er blevet altomfattende, og der er ikke længere den ting, det sted eller den person, som ikke kan brandes. Men ofte bliver branding forvekslet med letkøbt læbestift, der skal sminke en ide, som har mistet sin relevans hos kunderne. F.eks. er der flyselskaber, der får en ny payoff eller firmafarve, når de små, hurtige lavprisselskaber løber med kunderne. Andre redefinerer idéen bag flytransport, og f.eks. udtalte Richard Branson om lanceringen af Virgin Atlantic: "We didn't want to get in the transportation industry. We're still in the entertainment industry - at 25,000 feet". Et udgangspunkt, der giver en klar idé om virksomhedens mission til både aktionærer, medarbejdere og kunder.

På Brand Base-konferencen får vi tre forskellige vinkler på brandings eksistensberettigelse. Hvad kan man bruge branding til - og hvordan gør man så?

## Program

Kl. 9.00 Velkomst ved leder Søren Askegaard, Brand Base

Kl. 9.15 "Så lyt da til dine kunder!" Ved strategisk planer Jørn Duus, Bates A/S.

Jørn Duus blev "Duus med hele Danmark", da han deltog i tv-programmerne "Må vi se?" og "Kender du typen?", hvor han uhøjtideligt og med et glimt i øjet formidlede sin store viden om og indsigt i danskernes liv. Jørn Duus ved, at et brand kun findes i hovedet på forbrugerne og ikke i et logo eller en farve. Det er i kampen om den sparsomme plads mellem vores ører, at virksomheder skal vinde forbrugerens sympati - og penge.

Kl. 10.00 "IMC - Markedskommunikation Mellem Monolog og Mangfoldighed" ved Ph.D.-stipendiat Simon Torp, Syddansk Universitet.

Integrated Marketing Communication handler om at nedbryde skellet mellem den interne og den eksterne kommunikation i virksomheden. Det handler om at overskride de traditionelle organisatoriske grænser og at gøre omgivelserne, i form

af kunder og forbrugere, til en del af virksomhedens kommunikative univers. Det har hidtil været en udbredt opfattelse, at kunder og forbrugere er nogle, man kommunikerer *med*. Simon Torp vil i oplægget søge at afdække, om der med den integrerede kommunikation er sket et skred, således at forbrugere nu snarere bliver betragtet som nogle, man kommunikerer igennem.

Kl. 10.30 Pause

Kl. 10.45 "Kill Phil" by Professor Stephen Brown, University of Ulster.

Today's consumers are marketing literate. They are acquainted with the tricks of the trade. They can deconstruct advertising campaigns in double-quick time and outmaneuver even the most cunning marketing strategies. Cognizant that consumers are cognizant of them, marketing executives have responded to this second-guessing game in four main ways - with irony, via nostalgia, through inclusion and by means of mediability. Taken together, these responses represent an alternative to the "modern" marketing concept of Philip Kotler and countless copyists. This alternative is more appropriate to our postmodern, postironic, post-Enron epoch, where Madonna is a marketing role model of choice. The speech will be in English - with a charming Irish accent

Kl. 11.45 Opsummering ved Søren Askegaard, leder af Brand Base

Kl. 12.00 Tak for i dag

## Pris

Gratis for medlemmer af Brand Base.

Kr. 2.000,- for øvrige

## Tilmeldingsfrist

Fredag den 7. november

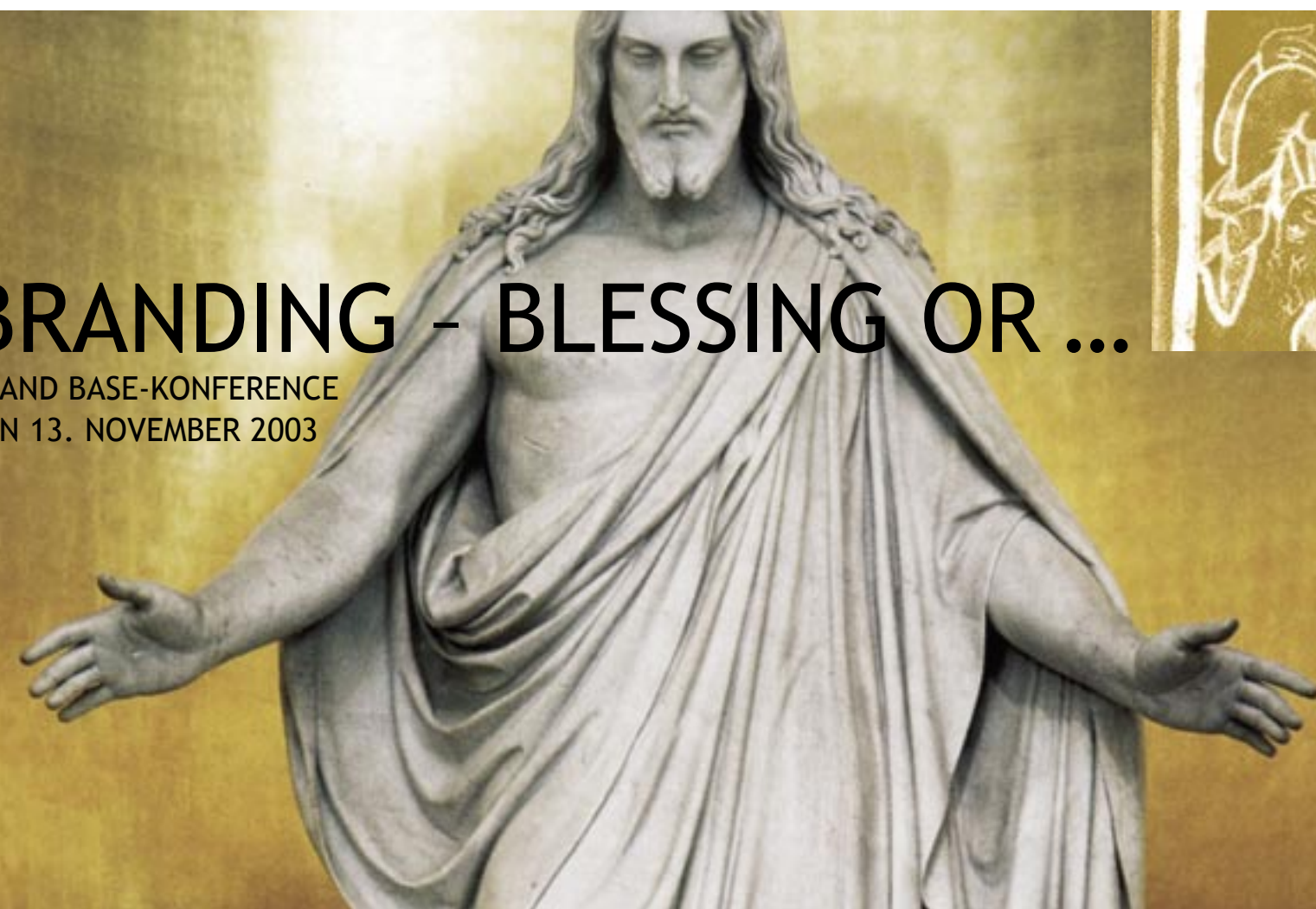


GREYODENSE · Tryk: Clausen Offset A/S

NR. 4 OKTOBER 2003

BRAND<sup>®</sup>BASE NEWS  
NYHEDER INDEN FOR SYMBOLØKONOMI

BRANDING - BLESSING OR ...  
BRAND BASE-KONFERENCEN  
DEN 13. NOVEMBER 2003



Ja tak, jeg vil gerne deltage i Brand Base-konferencen "Branding - Blessing or Bull" torsdag den 13. november kl. 9.00-12.00 i U100 på Syddansk Universitet i Odense.

Send, fax eller mail din tilmelding til:  
Brand Base, Inst. for Marketing, SDU,  
Campusvej 55, 5230 Odense M,  
tlf. 6550 3122, fax. 6615 5129,  
jje@brandbase.dk, www.brandbase.dk

Virksomhed

Adresse

Postnr.

By

Telefon

Navn

e-mail

Navn

e-mail

Navn

e-mail

(3. deltager fra samme virksomhed opnår 50% rabat)

BB+

DELTA G PÅ KONFERENCEN "BRANDING - BLESSING OR BULL" - OG OPLEV PROFESSOR STEPHEN BROWN OM POSTMODERNE BRANDING OG RETRO DITTO. SAMT JØRN DUUS, SOM SPØRGER: KENDER DU TYPEN? ENDELIG TALER PH.D. SIMON TORP OM KOMMUNIKATION MELLEM MONOLOG OG MANGFOLDIGHED!

## BRANDING - BLESSING OR BULL?

Dette er en "special edition" af Brand Base News, som sætter fokus på "Branding - Blessing or Bluff", som er temaet for Brand Base-konferencen torsdag den 13. november i Odense. Her vil fremtrædende branding-personligheder give deres mening til kende omkring brandings eksistensberettigelse, afsøge hjørnerne af begrebets anvendelsesfelt og give praktiske eksempler på, hvornår branding lykkes - og hvornår det går galt.



Brand Base-konferencerne er et centralt element i vores bestræbelser på at være drivkraften bag et kompetenceløft inden for branding, og vi har tidligere haft indlæg af bl.a. Harvard-professorerne Susan Fournier og Douglas Holt. Faktisk har vi i al ubeskedenhed sat os det mål, at vi vil være med til at skabe et nordeuropæisk kraftfelt inden for branding inden år 2012. Et mål, som vi forsøger at nå sammen med en række virksomheder og organisationer, som alle har en glødende interesse for branding tilfælles. Brand Base består af en række virksomheder som bl.a. Nørgaard Mikkelsen, KiMs, Grey, Junkers, Scanad Udviklingsbureau og Kansas - se den aktuelle medlemsliste på [brandbase.dk](http://brandbase.dk) - som sammen med en række forskere med tilknytning til Syddansk Universitet har fundet sammen i et netværk, hvor udveksling af ideer beriger alle. Et netværk, hvor inspiration og læring er med til at hæve overliggeren for den måde, vi arbejder med branding på, og hvor resultatet er en gensidig befrugtning - både med hensyn til kompetencer, indsigt og viden.

Jørn Jensen  
Daglig leder af Brand Base



Søren Askegaard  
Professor og leder af Brand Base



Lars Thøger Christensen  
Professor



Simon Torp  
Ph.D.-studerende



Jørn Jensen  
Daglig leder af Brand Base



Tessa Gjødesen  
Ph.D.-studerende



Per Østergaard  
Lektor



Anders Bengtsson  
Adjunkt



Per Servais  
Lektor



Fabian Faurholt Csaba  
Adjunkt,  
Copenhagen Business School

# BRAND@ASE

VÆRKSTED FOR STUDIER I SYMBOLØKONOMI

• Brand Base • Syddansk Universitet  
• Campusvej 55 • DK-5230 Odense M  
• +45 65503122 • [www.brandbase.dk](http://www.brandbase.dk)

Brand Base er en forening af praktikere og teoretikere, der i fællesskab ønsker at udvikle deres kompetencer inden for brands og branding. Syddansk Universitet stiller med en gruppe forskere med stor og anerkendt viden inden for områder som forbrugeradfærd, kommunikation og strategi. Fra praktikersiden deltager kommunikationsbureauer og en række andre virksomheder med passion for branding. Tilsammen vil vi opbygge unikke kompetencer inden for studiet af brands. Brand Base er altså et slags tredje sted, hvor praktik og teori mødes. Et fristed, hvor det er tilladt at tænke højt og stort, og hvor man i ligesindedes selskab kan lade sig inspirere og tillade sig fordybelse.

03 Bliv medlem af Brand Base

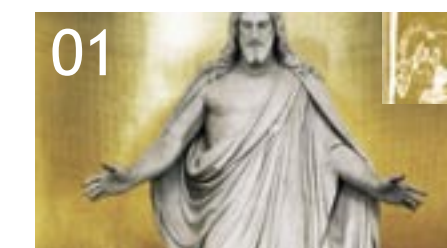
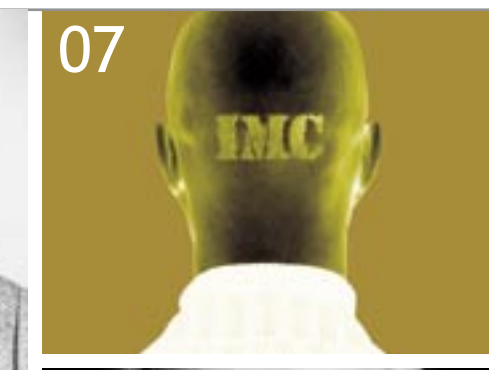
04 Kill Phil

05 Retrobranding: Sådan kan man lære gamle brands nye tricks

06 Jørn Duus - kender du typen?

07 Nyt fra IMC-fronten

08 Brand Base-konference



01 Postmoderne eller ej - kirken har altid været den bedste til det med branding - det store forsidebillede er en af mærkets værdibærere - mens det lille billede er fra et tidligt produktblad om synd - et såkaldt kalkmaleri fra ca. 1520. Det kan ses i Nørre Saltum Kirke

STYRK DINE BRANDINGKOMPETENCER:

## BLIV GRATIS MEDLEM AF BRAND BASE I RESTEN AF 2003

Brand Base er et netværk af virksomheder og organisationer med passion for branding, og nu har du mulighed for at blive medlem af dette netværk til favørpris: Hvis du tegner et medlemskab for 2004 til kr. 12.500,-, får du resten af 2003 gratis med i købet. Det betyder bl.a., at din virksomhed kan deltage med op til fem personer på konferencen den 13. november uden ekstrabetaling. Og så er broderparten af medlemskabet jo nærmest tjent ind igen.

Men derudover får du i 2004 yderligere to konferencer, fire nyhedsbreve, en række gå-hjem-møder, workshops og meget mere. Men måske vigtigst af alt bliver du del af et interessenetværk, hvor omdrejningspunktet er passionen for branding. Se aktuell medlemsliste og aktivitetskalender, og bliv medlem på [www.brandbase.dk](http://www.brandbase.dk).

# KILL PHIL

## PORTRÆT AF PROFESSOR STEPHEN BROWN

Da Philip Kotler mødte Stephen Brown på en af de lange gange på Kellogg's School of Management, bukkede Kotler sig ned og kysede Browns sko i taknemmelighed over hans indsats på marketingområdet. Til gengæld har Stephen Brown skrevet et indlæg i European Journal of Marketing, som hedder "Kotler is Dead", og hans indlæg på Brand Base-konferencen den 13. november hedder "Kill Phil"!

Stephen Brown er i dag, hvad Kotler var dengang far gik på handelshøjskolen: Et ikon på marketinghimlen, som er kendt af enhver studerende og anerkendt blandt kolleger verden over. Han er bannerfører i kampen for intelligent marketing, der indser, at forbrugere rent faktisk har lært noget af det daglige bombardement af reklamer, som har regnet ned over dem i de sidste 50 år. Forbrugere er et lært folkefærd, der afkoder tvivlsomme løfter om "ny, forbedret livskvalitet", før de er blevet talt til ende. For at forstå disse forbrugere er det nødvendigt med et nyt begrebsapparat, der rækker ud over marketing begrebets analyse, planlægning, implementering og kontrol. Dette - og meget mere - vil Stephen Brown fortælle det danske erhvervsliv om på konferencen den 13. november.

### Den hemmelige samtale

At Stephen Brown har opnået denne verdens-omspændende opmærksomhed, har skabt en vis misundelse blandt nogle kolleger. Se f.eks. den dialog vores rapporter opsnappede mellem professor Søren Askegaard (SA) og Stephen Brown (SB).

SA: »Stephen, du vil jo ikke engang stå ved alt, du publicerer. Når du endelig en gang imellem føler, at du måske går over stregen, så bruger du pseudonym. Tænk for eksempel på den såkaldte 'Alan Smithee', der angiveligt bl.a. skulle have skrevet artiklen 'Kotler is Dead' til European Journal of Marketing.»  
SB: »Ha! Det beviser ingenting - det pseudonym er der masser, der bruger. Og i øvrigt vil jeg minde dig om, at Phil Kotler bøjede sig i støvet for mig, da jeg engang rendte ind i ham på en af gangene på Kellogg's School of Management.»

SA: "Han skulle binde sit snøreband"  
SB: "Du vil bare ikke anerkende, at jeg faktisk af flere anses for virkelig at have bidraget til forståelsen af marketing, f.eks. gennem mine to bøger 'Postmodern Marketing' og 'Postmodern Marketing 2'.

SA: "Ja, nu vi er ved det - det var faktisk også en svinestreg."

SB: "Hvad mener du?"

SA: "At skrive en komplet destruktiv og helt igennem negativ bog, der kaster smuds på årtier af gode marketing-forskeres arbejde og dermed på de fleste af de overleverede sandheder om marketing - en

rigtig sviner, med andre ord. Og så følger du den oven i købet op med, hvad du påstod var en efterfølger. Der står jo nøjagtigt det samme i de to bøger!"

SB: "Jeg kan garantere dig, at jeg har sikret mig, at der ikke er to passager, der er ens i de to bøger! Indrømmet, måske er der ikke så mange nye pointer i efterfølgeren, men den er i hvert fald meget morsommere at læse."

SA: "Der skulle heller ikke så meget til."

SB: "Og så er det i øvrigt præcis det samme de gør i Hollywood. Men de får ros og Oscars og tjener mange penge. Jeg vil minde dig om, at det er en uskrevet regel i Hollywood, at der absolut intet nyt må komme i efterfølgeren til en sællert - man ku' jo risikere at ødelægge konceptet."

SA: "Sællert! Kalder du 'Postmodern Marketing' en sællert?"

SB: "Den solgte da helt godt i Nordirland."

SA: "Ja, til din mor!"

SB: "Jo, men er der nu noget galt i, at hun var stolt og gerne ville forære nogle eksemplarer til familien. Husk på, at jeg er irsk. Jeg har en stor familie."

SA: "Det kalder jeg et bidrag til marketing-teorien."

SB: "Jeg har da bidraget med så mange andre ting, f.eks. tre lærde værker om marketing med bidrag fra de fremmeste forskere."

SA: "Om eskatologi, romantik og imagination, ja. Forskruede temaer uden den ringeste forbindelse til virkelighedens marketing og dens barske realiteter. Og hvad kvaliteten angår, så ved jeg nu ikke, hvor højt niveauet er. Jeg skulle da vide det, jeg har jo selv bidraget."

SB: "Det var en barmhjertighedsgerning fra min side."

SA: "Uanset, så har jeg stadig svært ved at se bidraget. Indrøm det, Stephen, du har nok ikke en ærlig original tanke. Senere har du skrevet om 'retro-revolutionen' inden for marketing, hvor du faktisk gør en dyd ud af genbrug."

SB: "Jeg troede, at man her i dette miljøbevidste land ville mene, at genbrug var en del af løsningen, ikke af problemet. I øvrigt kan man jo ikke skrive noget, der ikke på en eller anden måde allerede er skrevet - det er netop noget af det, der kendetegner vores postmoderne samfund."

SA: "Ja, det har du da til fulde bevist. Og i din nyeste bog gør du igen grin med hævdundne marketing-principper ved med snurrende ironi at kalde den 'Free Gift Inside'."

SB: "Hvad er der nu galt ved at give lidt ekstra værdi til sine kunder?"

SA: "Hvad så med undertitlen: 'Glem dine kunder?'"

SB: "Jamen, jeg har intet imod kunder. Nogle af mine bedste venner er kunder!"

SA: "Glem det!"

SB: "Jamen, det er jo netop det, jeg opfordrer til ..."

### Stephen Brown

Professor of Marketing Research at School of Marketing, Entrepreneurship and Strategy, University of Ulster, Nordirland. Forfatter til bl.a. Postmodern Marketing, Postmodern Marketing 2 og Free Gift Inside. Se mere på [www.sfxbrown.com](http://www.sfxbrown.com)

Reference: Brown, Stephen, Kozinetz, Robert V., Sherry Jr., John F. (2003) "Teaching Old Brands New Tricks: Retro Branding and the Revival of Brand Meaning," Journal of Marketing, Vol. 67(July), s. 19-33.



# RETROBRANDING:

## Sådan kan man lære gamle brands nye tricks

**Møbeldesign fra halvfjerdserne. Køleskab som atter ligner de gamle runde energislugende fra halvtredserne. Volkswagens nye Beetle. Dette er nogle af mange eksempler på, at det for tiden er meget populært bland virksomheder at genbruge gamle ting fra før. Retrobranding er for mange virksomheder blevet en succesrig strategi, hvor gamle brands revitaliseres gennem en teknologisk og funktionel opdatering men samtidig gør brug af historien fra fortiden.**

I marketingverdens ledende akademiske tidsskrift, Journal of Marketing, præsenterede Stephen Brown sammen med sine kollegaer Robert V. Kozinets og John F. Sherry Jr. i juli i år en artikel, der omhandler fænomenet retrobranding. I artiklen udvikler forfatterne praktisk teori, som kan bidrage til en bedre forståelse af brand management. Her følger en gennemgang af nogle af artiklens pointer.

Brown og hans kolleger definerer retrobranding som en genoplivelse eller en relancering af et produkt- eller et servicebrand fra en historisk periode. Produktet eller servicen er normalt - men ikke altid - opdateret til nutidige krav på performans, funktion eller smag. Forfatterne skelner mellem retrobrands og nostalgiske brands, fordi de førstnævnte bliver opdaterede. De er splinternye men på samme tidspunkt altmodische.

### Retrobrandingens 4 A'er

Artiklens teoretiske fundament bliver blandt andet inspireret fra litteraturkritikeren Walter Benjamins værker fra mellemkrigstiden. Til trods for at Benjamin var affilieret med de kritiske teoretikere ved Frankfurterskolen, var han ikke desto mindre fascineret af marketing og det faktum, at mange nye ideer ofte kommer i gamle pakker. Med hjælp fra Benjamin introducerer Brown og hans kollegaer retrobrandingens 4 A'er, Allegory (brandets historie), Arcadia (idealiseret brand community), Aura (brandets essence), og Antinomy (brandets paradoks). Gennem en internetbaseret etnografisk undersøgelse, en så kaldt netnografi, af en række online brand communities for henholdsvis Volkswagens nye

Beetle og Star Wars gives der eksempler på, hvad de 4 A'er betyder i en retrokontekst. Forfatterne mener, at den kollektive nostalgibølge blandt forbrugere bliver forstærket i kaotiske tider, og at hastigheden af nye produktlanceringer er en vigtig årsag til, at vi for nærværende ser en retrorevolution. Resultaterne fra netnografien viser, at retrobranding ikke er så nem i praktikken, da et brand, som går retro, også bliver genanimeret blandt dets stakeholders. Som en konsekvens heraf, bliver det derfor meget vigtigt at forstå forbrugernes relationer til retrobrandet, som kan have såvel komplekse historiske, allegoriske og paradoksale kvaliteter. Et retrobrand kan ses som en kraftfuld totem, som formår at gensamle dets loyale forbrugere til en nutidig klan. Medlemmerne af denne klan deler en tilhørighed, som forstærker dem i et fælles erfarings- og tilhørsforhold.

### Forbrugere som medforfattere af brandets betydning

I artiklen diskuteres det også, hvilke implikationer resultaterne har for håndteringen af brands betydning. Man konstaterer blandt andet, at senere tids fortolkningsbaserede forbrugerforskning sammen med marketinglegenden Sidney Levys banebrydende værker fra halvtredserne har bidraget til, at vi i dag ser brands som symbolske kreationer. Det er også derfor, at markedsførere mere end nogle andre er betydningsmanagers, som former forbrugernes oplevelser. Måske er den vigtigste pointe i artiklen, at et brands historier kun delvis er sammensat af de betydninger og associationer, som stammer fra annoncører og markedsførere. Foruden disse kilder bidrager blandt andre massemedia, pressemeddelelser og andet nyhedsstof til at opbygge brandets historier. Men frem for alt minder retrobrands om historiske tider, temporære tilknytninger og nationale, regionale og politiske associationer. Til dette komplekse betydningsunivers tilføjer forbrugere sidenhen deres egne idiosynkratiske brandhistorier. Kort og godt er en brand managers håndtering af sit brands betydning en langt mere kompleks affære, end hvad hidtil har været anerkendt i brand management-litteraturen.

Af: Anders Bengtsson, adjunkt, Institut for Marketing, Syddansk Universitet

## Branding-begrebets udvanding

På konferencen den 13. november vil Jørn Duus harcelere over branding-begrebets udvanding:

”Alle taler om branding og begrebet breder sig som en steppebrand til snart sagt ethvert fænomen. F.eks. ansætter mange kommuner og amter nu brand-medarbejdere, som skal sikre, at byen og regionen får et brand. De forstår ikke, at brands ikke eksisterer i virkeligheden, men kun befinder sig i menneskers hoveder. Branding kræver derfor meget mere end en ny, flot byport, men der hersker meget forvirring ikke alene om forudsætningerne for branding, men også de nødvendige og tilstrækkelige betingelser for overhovedet at være et brand.”

Den 13. november bliver vi forhåbentlig mere afklarede omkring forudsætninger og betingelser for branding.



# JØRN DUUS

## Kender du typen?

### Af Jørn Jensen, daglig leder af Brand Base

Kender du typen af kloge eksperter, som stikker næsen og resten af hovedet langt ind i folks køleskabe, hvorefter de plaprer løs om indtægtsforhold, foretrukket vaskepulvermærke og naboens bil? De ”kloger sig” på alt fra vedkommendes hårde barndom i nordvestkvarteret over forbrug af tæpperensemidler til erhvervsmæssig beskæftigelse. En sådan er Jørn Duus.

Men når værten så træder ud af kosteskabet, viser det sig faktisk, at Jørn Duus har ret i 90% af sine påstande.

Det er jo i sig selv ret imponerende. Men det skyldes en dyb indsigt i - og kærlighed til - os danskere og vores levevis. En indsigt Jørn Duus har opnået gennem et langt liv med mærker. Faktisk vil rygten vide, at Jørn Duus er stærkt på vej mod de 60 år, og mange af disse er tilbragt med studier af de forunderlige danskere hos reklamebureauerne Bergsøe, DDB og nu Bates, hvor han er tekstforfatter og strategisk planner. Og når den viden bliver leveret i tv-stuen med Jørn Duus’ glimt i øjet, er det faktisk ret god underholdning.

Disse tv-udsendelser har været fundamentet i branding af Jørn Duus i danskernes bevidsthed, men han rummer meget mere end køleskabssnakken. Faktisk er han den kommunikative bagmand bag en række branding-processer i virksomheder som Carlsberg, BG Bank og Arla Foods, og han er opfinder af folkekære personligheder som Harry & Bahnsen, som med 14 ”Glade seer”-priser er det mest populære indslag i reklameblokken på TV2.

# NYT FRA IMC-FRONTEN

## Markedskommunikation Mellem Monolog og Mangfoldighed

### Fra Brand Baby til Brand Base

Simon Torps forhold til brands går tilbage til hans tid som nøgenmodel - Han medvirkede som baby i reklamer for Natusan og Mölnlycke. Disse optagelser findes så vidt vides heldigvis ikke mere. Simon Torp er egentlig filosof - men blev ret hurtigt færdig med at fundere over om virkeligheden eksisterer eller ej - og kastede sig så over de filosofiske aspekter ved kommunikation, organisation og ledelse, hvilket førte til et sidefag i organisationskultur og kommunikation. Han tumler dog stadig med spørgsmål om meningen med livet og døden. En del af meningen med livet for ham lige nu, som Ph.D.-stipendiat, at forske i Corporate Communication og markedskommunikation. Forskningen skulle gerne munde ud i en afhandling om integreret markedskommunikation og de heraf affødte organiseringsidealer og -praktikker. Simon har tidligere haft en række eksterne lektorater ved Syddansk Universitet og Handelshøjskolen i København. Ved siden af sit akademiske virke har han lavet en del konsulentarbejde, senest for Finansministeriet. Simon Torps forskning er støttet af Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd.



### Af Simon Torp, Ph.D.-stipendiat ved Syddansk Universitet

#### Den integrerede forbruger

Integrated Marketing Communications handler om at nedbryde skellet mellem den interne og den eksterne kommunikation i virksomheden. Det handler om at overskride de traditionelle organisatoriske grænser og at gøre omgivelserne, i form af kunder og forbrugere, til en del af virksomhedens kommunikative univers. Det har hidtil været en udbredt opfattelse, at kunder og forbrugere er nogle, man kommunikerer med. Der synes i forbindelse med integreret kommunikation og branding at være sket et skred, således at forbrugere nu snarere bliver betragtet som nogle, man kommunikerer igennem.

Det er et helt nyt kommunikationsbegreb og en helt ny organisationsforståelse, der med den integrerede kommunikation ser dagens lys. Men finder der en radikalisering af dialog-orienteringen sted, eller er der tale om en tilbagevenden til kanyle-perspektivet og hermed monologen?

#### Monologiseret markedskommunikation

Inden for den integrerede kommunikation synes to modsatrettede tendenser at gøre sig gældende. På den ene side er mange virksomheder, f.eks. Intenia, optaget af igennem integrationen af deres markedskommunikation at komme til at tale med én stemme. Målet er at skabe et ensartet billede af virksomheden over for såvel medarbejdere som omgivelser. Organisationen er her ideelt set ét samlet subjekt, der i solosang løfter sin klare og rene røst.

#### Mangfoldig markedskommunikation

På den anden side anerkender mange, f.eks. Bergsøe 4, kunden som værende et individ med egne behov og præferencer, og man forsøger igennem dialog at komme til klarhed over disse. Man gør en dyd ud af forskellighederne både i og uden for virksomheden. Organisationen er her orkestret, der under forhåbentlig kyndig ledelse af dirigenten (den kommunikations-, marketing- eller pr-ansvarlige) fremfører de valgte værker (eks. virksomhedens brand). Kommunikations- og marketingcheferne skal orkestrere virksomhedens mange stemmer på en sådan måde, at organisationen kommer til at ”lyde godt” og fremtræder som en harmonisk og mangfoldig størrelse. Ud fra dette perspektiv skal organisationen, uanset om det drejer sig om den eksterne eller den interne kommunikation, orkestrere sin kommunikation således, at de forskellige stemmer harmonerer. Målet er ikke (nødvendigvis) enstemmighed, men harmonisk flerstemmighed.

På konferencen den 13. november vil jeg fortælle om den nyeste forskning inden for integreret kommunikation, også kaldet IMC (Integrated Marketing Communications).